

# تجارت خدمات

## راهنمایی برای صادرکنندگان کوچک و متوسط (قسمت اول)

ترجمه بابک پاکزاد

(کارشناس زبان انگلیسی،

موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی)

کسب دانش و تجربیات جدید که می‌توانید در بازارهای داخلی از آن استفاده کنید؛ شناخت طرف‌ها برای هر چه متنوع‌تر کردن بازار؛ و کاهش وابستگی به فروش داخلی یا جبران برای بازارهای داخلی در حال رکود.

مطلب زیر، به قلم کارشناسان «مرکز تجارت بین‌المللی» اصول موفقیت در صادرات خدمات را به ویژه برای شرکت‌ها و بنگاه‌های کوچک، به زبانی ساده و در قالب پرسشی و پاسخ طرح می‌کند. آنچه خواهید خواند قسمت اول این مطلب است.

### منظور از صدور خدمات چیست؟

شما زمانی اقدام به صدور خدمات می‌کنید که مشتری خارجی، خریدار آن باشد. کشورهای عضو «سازمان تجارت جهانی» بر این اصل توافق دارند که امر صدور خدمات، به یکی از چهار شکل زیر صورت می‌گیرد: خدمات شما از مرزهای کشورتان عبور کرده، به کشور دیگر انتقال پیدا کند (برای مثال از طریق پست الکترونیک، فاکس یا پیک کردن گزارشی به مشتری). مشتری شما به طور موقت از مرزها عبور کند (برای مثال شرکت اعضای عالی رتبه موسسات خارجی در یک سمینار آموزشی که در کشور شما ترتیب داده شده است یا مواردی نظیر توریست‌های خارجی). بنگاه خدماتی شما در خارج حضور تجاری داشته باشد (برای مثال در قالب نمایندگی‌های منطقه‌ای یا محلی).

**چرا بنگاه خدماتی من باید اقدام به صادرات کند؟** اینکه چرا بنگاه خدماتی شما باید مساله صادرات را در نظر بگیرد، به دلایلی مربوط می‌شود که برخی از آن‌ها، از ماهیت واکنشی و برخی دیگر از کنش‌گری و ابتکار عمل ناشی می‌شود. دلایل واکنش، از عوامل خارج از کنترل مستقیم شما برمی‌خیزد، [زمانی که]: ممکن است سفارشات ناخواسته‌ای از یک مشتری یا طرف خارجی دریافت کنید؛

تقاضا برای خدمات شما با رکود مواجه شود؛ رقبای شما اقدام به صادرات کنند و شما ضرورت باقی ماندن در موقعیت رقابتی را احساس کنید؛ نیاز به آن داشته باشید که خطر و ریسک را در بازارهای جغرافیایی گوناگون بخش کنید؛

بخواهید چرخه خدمات پیشنهادی خود را طولانی‌تر کنید؛ و با مازاد نیرو مواجه بوده، در نتیجه به قراردادهای جدید نیاز داشته باشید. دلایل کنش‌گرانه ناشی از دیدگاه استراتژیک بنگاه شما است [و زمانی وجود دارد که]:

فرصتی منحصر به فرد را در بازار خارجی مشاهده کنید؛ فرصتی جهت بهره‌برداری از توانایی منحصر به فردی که بنگاه شما از آن برخوردار است مشاهده کنید؛ فرصتی جهت افزایش سودآوری بنگاه مشاهده کنید؛ و فرصتی جهت کسب مزیت رقابتی برای بنگاه مشاهده کنید.

**به هنگام صدور خدمات با چه چالش‌هایی مواجه می‌شوم؟** بازاریابی خدمات با بازاریابی کالا تفاوت دارد؛ بیشتر به این دلیل که

شما یا کارمندان از مرزها عبور و در بازار مشتری حضور پیدا کرده، خدماتی را ارائه دهید (برای مثال ارائه یک جلسه آموزشی در دفتر مشتری). مساله این نیست که دریافت خدمات کجا و چگونه صورت می‌گیرد بلکه پرسش تعیین‌کننده این است که آیا کسی که مقیم خارج کشور است، پولی به شما پرداخت می‌کند یا نه؟ اگر پاسخ مثبت باشد اقدام به صادرات می‌کنید.

### مزایای صدور خدمات برای من چیست؟

شما قادرید از مسیر صادرات سود و مزایای بسیاری کسب کنید که برخی از معمولترین آن‌ها، عبارت‌اند از: افزایش حجم فروش فراتر از آنچه در بازارهای داخلی ممکن است؛ پخش میزان ریسک و خطر از طریق گسترده و متنوع کردن بازارها، ارزهای مورد استفاده و مشتریان؛ عقد قرارداد با ارزهای با ثبات و قابل تبدیل؛ کسب مشتریانی که نیازهایشان با خدمات شما بیشتر تناسب دارد؛

خدمات غیر ملموس است و مشتری باید آن‌ها را پیش خرید یا حداقل قول پرداخت بدهی آن‌ها را بدهد.

بنابراین مشتریان قبل از این که مرکز خدمات جدیدی را انتخاب کنند، به توصیه‌های افراد آشنا گوش می‌دهند. اگر بنگاه شما در بازار خارجی شناخته شده نباشد، جدا از این که خدمات شما تا چه اندازه خوب و مناسب است، انتظار نداشته باشید کسی استفاده از خدمات بنگاه شما را توصیه کند.

برخی از اقداماتی که می‌توانید در راستای مقابله با چالش‌های اصلی انجام دهید به شرح زیر است:

### نبود اعتبار در بازار خارجی

به منظور کسب سود در خدمات، فرد به داشتن تصویری واضح از چگونگی دست‌یابی به مشتریان بالقوه و متقاعد کردن آن‌ها برای استفاده از خدمت مورد نظر، نیاز دارد. به دلیل ماهیت ریسک‌پذیر خرید چیزهایی غیر ملموس، بیشتر فروشندگان خدمات در صدد کسب اشکالی از اقتدار هستند که با رجوع به آن بنگاه، اعتبار لازم برای اجرای خدمات مورد تعهد را پیدا کند. در اینجا چالش پیش روی، این است که چگونه می‌توان قبل از صرف زمان و پول برای سفر به خارج، با مشتریان بالقوه آشنا شد.

می‌توانید با این مساله به شیوه‌های زیر مواجه شوید:

قبل از ارائه خدمات ویژه، بر ایجاد اعتبار برای بنگاه خود در بازار خارجی، متمرکز شوید:

مطمئن شوید که وب سایت و دیگر تمهیدات ترویجی و تبلیغی شما در سطح استانداردهای جهانی است و تصویر مطلوب نظر شما را منعکس

درباره فرهنگ محلی اطلاعات کسب کنید؛ هیچ فرصتی برای جبران تاثیر منفی اولیه وجود ندارد؛ و

با بنگاه‌های پیشرو محلی، شریک شوید و دست به فعالیت مشترک بزنید تا از طریق این ارتباط، اعتبار لازم را کسب کنید.

### مشکلات ورود موقت به بازار

می‌توانید بر این معضل از طریق زیر غلبه کنید:

به دقت، قبل از انتخاب بازار، محدودیت‌های سفر را ارزیابی کنید چرا که نیاز دارید هر زمان که بخواهید از مرز عبور کنید؛ و در صورت امکان ویزای چند سفر را دریافت کنید.

### نبود دسترسی آسان

می‌توانید بر این مشکل به شیوه‌های زیر غلبه کنید:

با طرف محلی کار کنید یا نمایندگی محلی ایجاد کنید. برای بیشتر خریداران معامله کردن با عرضه‌کنندگان خدمت محلی راحت‌تر و آسانتر است؛ و از طریق ایمیل و تبادل اطلاعات آن لاین با مشتریان خود ارتباطات الکترونیکی قوی برقرار کنید.

### چگونه ریسک‌های صدور خدمات را کاهش دهیم؟

در بیشتر مثال‌ها میزان خطر و ریسکی که با آن مواجه خواهید شد با چگونگی حصول اطمینان از آمادگی برای صادرات و روش‌های اتخاذ شده برای افزایش مشتریان خارج از کشور، ارتباط دارد. موارد زیر معمولترین راهبردها برای کاهش ریسک محسوب می‌شوند:

راهبردها	نوع ریسک
برقراری روابط خوب و حسنه با مشتری	عدم پرداخت
قبل از انجام معامله با مشتری، میزان اعتبار او را جویا شوید	
انتظارات مشتریان را به خوبی جهت داده، مدیریت کنید	اقدام قانونی برای عدم پرداخت کامل
فعالیت خود را از طریق یک بیمه معتبر حرفه‌ای تضمین کنید	
در قراردادهای صادراتی از ارزش‌های با ثبات استفاده کنید	ضرر در مبادلات ارزی
اطمینان حاصل کنید که ظرفیت کافی برای صادرات دارید و به همین ترتیب قادر به ارائه خدمات با کیفیت لازم به مشتریان داخلی هستید	کاهش کیفیت داخلی
طرف‌های محلی را با تخصص‌های تکمیلی و نه تخصص‌های مشابه انتخاب کنید	به وجود آمدن رقبا محلی

می‌کنند. همین امر به تقویت شهرت شما برای کسب صلاحیت منجر می‌شود؛ اطمینان حاصل کنید که مقامات شما تمایل دارند به منظور ایجاد روابط با مشتریان بالقوه، به خارج سفر کنند؛ پایگاهی قوی از طرفداران و افراد آشنا ایجاد کنید که تمایل دارند خدمات شما را توصیه کنند؛

در کنفرانس‌های بین‌المللی حضور پیدا کنید و از هر فرصتی برای معرفی خود استفاده کنید. مشتریان می‌خواهند عرضه‌کنندگان خدمات را در عمل ببینند و عملکرد آن‌ها را به مثابه الگویی از ارائه خدماتشان در نظر بگیرند؛

چگونه بفهمیم خدمات‌م در خارج از مرزها قابل رقابت است؟ نخست از خود سوال کنید چگونه می‌فهمید خدماتتان در بخش دیگری از کشورتان قابل رقابت است؟

قابلیت رقابت شما به یک یا چند مورد از عوامل زیر بستگی دارد: توانایی در ارائه خدمات با کیفیت برتر - رقابت بر مبنای کیفیت؛ توانایی در ارائه خدمات با قیمت مناسبتر - رقابت بر مبنای قیمت؛ توانایی در پاسخ دادن به نیازهای برآورده نشده مشتری - رقابت بر مبنای ویژگی‌های منحصر به فرد یا ابداع و خلاقیت؛ و

توانایی در ارائه خدمات متناسب با فرهنگ مورد نظر - رقابت بر مبنای حساسیت‌های فرهنگی.  
به منظور ارزیابی این عوامل شما نیاز به تحقیق در بازار، ارزیابی رقبا، چشم انداز آتی، آنچه رقبا عرضه می‌کنند، نیازهای مشتریان مورد نظر تان و تمایزات فرهنگی که باید خود را با آن وفق دهید، دارید.

پیشبرد موفقیت‌آمیز امور از طریق شبکه، مواردی هستند که به هر تجارت و کسب و کاری باید افزود؛ اما آن‌ها بخصوص برای بنگاه‌ها و کمیانی‌هایی که اقدام به صدور خدمات می‌کنند، الزامی و حیاتی‌اند. ضروری است قبل از اقدام به صادرات به این ابزارها و مهارت‌ها مسلح شوید.

### رایج‌ترین اشتباهات صادرکنندگان خدمات چیست؟

اغلب اشتباهات در قالب یکی از هشت مورد زیر رخ می‌دهد:  
- حرکت به سوی بازار، قبل از ارجاع به مشتریان راضی و دیگر ارتباطات شبکه‌ای؛

- تلاش برای توسعه و ترویج خدمات، بدون صرف زمانی لازم برای تثبیت اعتبار شرکت به عنوان ارائه دهنده خدمات؛

- آماده سازی ضعیف یا شتاب زده، از جمله سفر به بازارهای خارجی بدون صرف زمان کافی برای تحقیق در بازار و گسترش ارتباطات؛

- نبود تلاش برای سازگار کردن خدمات با ارزش‌های فرهنگی و خصوصیات اخلاقی در بازار هدف و همینطور داشتن این تصور که یک تکنیک صادراتی ویژه خدمات، به صورت خودکار در تمام کشورها با موفقیت مواجه می‌شود؛

- در نظر نگرفتن خدمات آن لاین به مثابه بازار دیگری که اگر بخواهیم به نیازهای مشتریان در مقیاس جهانی پاسخ گوئیم باید در آن، نیازها به شکل مناسبی اداره و برآورده شود؛

- نبود پیگیری دقیق، کافی و مستمر؛

- تلاش برای دستیابی به تعداد زیادی از بازارها به صورت همزمان؛ و

- فراموش کردن برگرداندن ملزومات بازاریابی به زبان محلی.

### چگونه می‌توانم توانایی بنگاهم را برای موفقیت در صادرات ارزیابی کنم؟

عنصر اصلی، ارائه خدماتی است که در بازار خارجی نیازی را برآورده می‌کند. به منظور ارزیابی توان بالقوه برای موفقیت، شما باید:

- بازار هدف و توانایی بنگاهتان را در آن بازار ارزیابی کنید، البته در وهله

نخست شما بازارهای سهل الوصول را شناسایی خواهید کرد؛

- پیرامون بازار تحقیق کنید و اطمینان حاصل کنید که خدمات شما به خوبی

با آن تناسب دارد؛

### برای انجام صادرات به شیوه‌ای موفق چه اقداماتی باید انجام دهم؟

برای آنکه برای صادراتی موفق آمادگی داشته باشید باید اقدامات زیر را انجام دهید:

- حمایت مدیریت را برای راهبرد و اهداف صادراتی کسب کنید؛

- تامین منابع کافی: سرمایه، ظرفیت و امکانات تحویل خدمات و پرسنلی که نسبت به مساله تمایزات فرهنگی حساس و دقیق باشند؛

- ارائه خدمات قابل رقابت که به خوبی به نیازها و اولویت‌های مشتریان محلی پاسخ دهد؛

- حضور مناسب و قابل قبول آن لاین؛

- انتظارات واقع‌گرایانه از آنچه قرار است به عنوان موفقیت مورد ارزیابی

قرار گیرد؛

- یک راهبرد صادراتی دقیق و منعطف که از مزیت ارتباطات شبکه‌ای برخوردار و بر مبنای یک تحقیق قابل قبول از بازار پی ریزی شده باشد؛ و

- پیگیری تمام مراحل مورد نیاز، جهت حصول اطمینان از این که بنگاه شما قبل از تلاش برای بازاریابی خدماتتان در خارج، برای صادرات آمادگی

دارد.

انعطاف پذیری در راهبرد صادراتی شما امری حساس و حیاتی است؛ زیرا فضای رقابتی در سطح بین‌المللی به سرعت تغییر می‌کند و فرصت‌ها

در بازار اغلب ظرف مدتی کمتر از ۶ ماه پدید می‌آیند و سپس ناپدید می‌شوند.

### چگونه بفهمم که زمان شروع برای صادرات فرا رسیده است؟

نصیحت معمول و جا افتاده این است که تولیدکنندگان کالا، قبل از صادرات، باید به اندازه کافی در بازار داخلی تجربه کسب کرده، به بلوغ برسند.

این نصیحت در مورد بنگاه‌های خدماتی صدق نمی‌کند. به ویژه، زمانی که شاهد رشد تجارت الکترونیکی در عرصه خدمات هستیم. برخی بنگاه‌های

خدماتی تنها از بازارهای صادراتی استقبال می‌کنند، زیرا آن‌ها خدمات تخصصی و ویژه‌ای را عرضه می‌کنند که در بازار داخلی تقاضای اندکی برای

آن وجود دارد. آن‌ها این خدمات را به صورت آن لاین ارائه می‌دهند.

به منظور ارزیابی آمادگی صادراتی و شروع، از دیسکت آمادگی برای تجارت خدمات الکترونیک استفاده کنید. شما ممکن است یک دوره رکود و

کساد را برای تمرکز بر توسعه بازارهای صادراتی انتخاب کنید. به خاطر داشته باشید قبل از آنکه فروش برای صادرات را آغاز کنید، حداقل، نیاز به یک

مدت زمان چند ماهه برای گسترش و توسعه بازار دارید.

صادرات سودآور نظیر پیروز شدن در مسابقه دو ماراتن است. برای پیروزی، ۹۰٪ کار مربوط به بخش آماده سازی و مهیا کردن خود است. ۱۰٪ از

پروژه صادرات قبل از سفر به خارج و در درون کشور شکل می‌گیرد.

ورود به بازارهای خدماتی نیاز به سرمایه‌گذاری و چشم انداز دراز مدت دارد. باید مطمئن شوید که در موقعیت عالی برای سرمایه‌گذاری و استفاده از

پول و زمان خود قرار دارید؛ در عین حال باید راهبردهایی را طرح و به کار بگیرید که سرمایه مورد نیاز را کاهش دهد.

ملزومات بازاریابی در بهترین شکل ممکن و مهارت‌های لازم برای



نقاط قوت و چالش‌های پیش‌رو را شناسایی کنید و توانایی خود در تطبیق با رویکرد توسعه و ترویج برای هر بازار را در نظر بگیرید؛ و فعالیت‌های راهبردی یا بازاریابی را در دستور کار قرار دهید.

علاوه بر این، نیاز دارید به پرسش‌های بسیار جدی پاسخ دهید؛ نظیر این که: توافقتنامه‌های منطقه‌ای و بین‌المللی چه ربطی با خدمات دارند و چگونه فعالیت‌های شما را تقویت یا محدود می‌کنند و در کل، چگونه در ارتباط با بنگاه شما بکار بسته می‌شوند؟ برای دستیابی به چنین اطلاعاتی از وب سایت سازمان تجارت جهانی به آدرس [www.WTO.org](http://www.WTO.org) مراجعه کنید.

شما همچنین نیاز به اهدافی شفاف و روشن دارید: انتظار دارید چه نوع خدماتی را صادر کنید؟ چه کسانی هدف شما محسوب می‌شوند؟ می‌خواهید به چه سطحی از فروش صادراتی دست یابید؟ و در کدامین چارچوب زمانی می‌خواهید به هدف خود نائل شوید؟

این نکته مهم است که به یاد داشته باشید، ظرفیت خدماتی شما باید به تقاضای بازار خارجی پاسخ گوید؛ همچنین ضروری است که موضوعاتی نظیر زبان، فرهنگ و محیط تجاری بازار خارجی را در نظر بگیرید.

### گام‌های معمول در طرح‌ریزی راهبرد صادرات خدمات چیست؟

از آنجا که مشتریان بالقوه بین‌المللی بر مبنای توصیه‌ها و ارجاعات عمل می‌کنند، تنها زمانی بیشترین موفقیت در بازار را کسب می‌کنید که از ارتباطات قوی برخوردار باشید. همچنین، از آنجا که می‌خواهید به منظور کسب سود، به سرعت از فرصت‌های جدید بازار استفاده کنید؛ باید راهبردتان را به هنگام تغییر شرایط تصحیح کرده و شبکه خود را گسترش دهید. گام‌های معمول برای طراحی راهبرد صادراتی به شرح زیر است:



اهداف صادراتی خود را تعریف و حمایت سطوح بالای مدیریتی را کسب کنید؛  
قدرت و مزیت صادراتی بنگاه را که می‌توانید از آن به عنوان اهرم استفاده کنید شناسایی کنید؛

سه تا پنج بازار بالقوه، با مشتریانی با نیازهایی مشابه با آنچه بیشتر بنگاه شما به شکل موفقیت‌آمیزی برآورد کرده، شناسایی کنید؛

ارتباطات موجود بنگاه را در هر بازار بالقوه شناسایی کنید (مشتریان راضی، همکاران تجاری، رایزن‌ها، همسازگردی‌های قدیمی، بستگان و دوستان)؛

بازارها را بر مبنای ارتباطات خود، در هر یک از آن‌ها، طبقه بندی کنید؛  
از طریق تحقیق در بازار اطمینان حاصل کنید که بازارهایی که در رأس طبقه بندی شما قرار گرفته‌اند، برای بنگاه شما بازارهای حیاتی محسوب می‌شوند؛

به منظور کسب اعتبار برای بنگاهتان، کار با مشتریان در بازار بالقوه را از طریق ارتباطات خود آغاز کنید؛

اگر ضرورت ایجاد کرد برای ایجاد سابقه و ملاقات با طرف‌ها و مشتریان بالقوه، به بازار مورد نظر سفر کنید؛

رژیم حقوقی و توافقتنامه‌های آزادسازی تجاری در بازار صادراتی بالقوه خود را مرور و مطالعه نمایید و مسائل مربوط به ورود به بازار و ریسک‌ها را حل کنید؛ و در نهایت

منابع مورد نیاز را به توسعه بازارهای صادراتی در اولویت، تخصیص دهید.

### چرا به راهبرد صادراتی نیاز داریم؟

در پس تمام داستان‌های مربوط به موفقیت صادراتی، یک راهبرد نهفته است. راهبرد صادراتی چه به طور رسمی مکتوب شده باشد، چه به صورت غیر رسمی در نشست با هیأت مدیره مطرح شده باشد، ابزاری مهم برای ارزیابی عواملی است که بر توانایی بنگاه شما، برای ورود به بازارهای بین‌المللی اثر می‌گذارد.

راهبرد صادراتی را می‌توان در یک صفحه خلاصه کرد؛ اما طول آن هر اندازه باشد سندی است که شما را قادر می‌کند تا:

۱. تلاش تمامی کارمندان را بر اولویت‌های مورد نظر متمرکز کنید؛
۲. به انتظارات مقامات مدیریتی پیرامون این که چقدر طول می‌کشد تا پروژه مورد نظر به سودآوری برسد و چه منابعی مورد نیاز است، جهت دهید؛ و
۳. بر پیشرفت خود در دسترسی به اهداف صادراتی، نظارت نمایید، و در صورت نیاز راهبرد را تعدیل کنید.

هر چه طرح و برنامه شما بهتر باشد، آماده‌تر خواهید بود. موفقیت در صادرات به عوامل گوناگونی بستگی دارد اما هیچ کدام مهمتر از برخورداری از یک شیوه موثر، برای معرفی خدمات خود به بازار خارجی نیست. این امر شاید مساله استفاده از شرکاء را نیز در برگیرد.

راهبرد صادراتی برای انتخاب بازار هدف و همچنین برای تعیین برنامه بنگاه ضروری است. یک راهبرد صادراتی خوب هرگز تیرش به سنگ نمی‌خورد. نبود برنامه‌ریزی یکی از دلایل اصلی شکست صادرکنندگان جدید است.

### چطور می‌توانم به عنوان صادرکننده خدمات در خارج از کشور اعتبار کسب کنم؟

بزرگترین چالشی که به عنوان یک بنگاه خدماتی فعال در اقتصادهای در حال توسعه یا در حال گذار با آن مواجه‌اید، این است که چگونه به عنوان ارائه‌دهنده خدمات معتبر مورد قبول واقع شوید. به منظور کسب اعتبار می‌توانید از سه راهبرد معمول زیر استفاده کنید و برای تأمین شواهد عینی از توانایی‌هایتان می‌توانید از طرق زیر اقدام کنید:

سخنرانی و حضور در مجامع عمومی؛

حضور رقابتی در ارتباط مستقیم اینترنتی؛

کسب گواهینامه و اعتبار نامه برای پرسنل حرفه‌ای؛

کسب استاندارد «ایزو» برای نظام مدیریت کیفیت بنگاه؛  
 پاداش به پرسنل بنگاه یا کارمندان حرفه‌ای به ازای عملکرد مطلوب؛  
 حضور در نشریات از طریق پرسنل مجرب و حرفه‌ای؛  
 گنجاندن بنگاه‌تان در فهرست بنگاه‌های مشهور و با پرستیژ؛  
 پوشش رسانه‌ای برای انعکاس فعالیت‌های بنگاه؛  
 ائتلاف‌های راهبردی با سران صنایع مشهور و شناخته شده؛ و در نهایت  
 شرکت در گروه‌های بحث مستقیم اینترنتی.  
 همچنین می‌توانید توانایی‌هایتان را از طرق زیر برای اشخاص تضمین  
 کنید:  
 ارجاع به ارتباطات معتبر و شناخته شده؛  
 دریافت رضایت نامه از مشتریان راضی؛ و  
 عضویت در انجمن‌های حرفه‌ای.  
 و در پایان می‌توانید تصور مثبت از خود را به طرق زیر ایجاد کنید:  
 بیانیه‌ای برای بر شمردن (مزایا) تدوین کنید؛  
 کیفیت خدمات خود را در وب سایت و دیگر تمهیدات ترویجی نمایش  
 دهید؛ و  
 نسبت به عوامل فرهنگی از خود حساسیت نشان دهید.

### چطور می‌توانم تجاری در ارتباط با صادرات کسب کنم؟

برخی از کم هزینه‌ترین راه‌های کسب تجارب مرتبط با صادرات، به شرح  
 زیر است:  
 گسترش تحویل و ارائه خدمات به مناطق دیگر در کشورتان، به منظور  
 کسب زمینه و سابقه‌ای در ارائه و مدیریت خدمات به مناطق دور دست، و کسب  
 تجربه در برخورد با گروه‌های متنوع فرهنگی و قومی؛  
 ارائه خدمات به بنگاه‌های خارجی یا بنگاه‌های بین‌المللی نظیر (سازمان  
 ملل)؛  
 در کشورتان، به عنوان واسطه صادرکنندگان با تجربه عمل کنید؛  
 در پروژه‌های کمک دو جانبه ملی در کشورهای همسایه مشارکت کنید؛  
 در کشورتان، به مثابه واسطه اصلی یا واسطه فرعی در پروژه‌هایی که با  
 سرمایه‌های بین‌المللی اداره می‌شوند عمل کنید؛ و  
 در مأموریت‌های تجاری در کشورهای گوناگون شرکت کنید.

### چگونه می‌توانم با بنگاه‌هایی که صادرکننده‌ای موفق هستند ارتباط برقرار کنم؟

اگر از مسیر شبکه خود، فکر می‌کنید و دست به عمل می‌زنید؛ بهتر است  
 از قبل با صادرکنندگان موفق آشنا شده باشید؛ در غیراین صورت، در این جا  
 برخی مسیریایی که می‌تواند منجر به تماس شود را برمی‌شماریم:  
 انجمن تجاری یا صنعتی که به آن تعلق دارید؛  
 مقامات رسمی بخش تجارت بین الملل بانک شما؛  
 مأموران امور تجاری دولتی؛  
 حقوقدانان تجارت بین الملل؛  
 حسابداران؛  
 مشتریانان؛ و  
 انجمن‌های فعال در عرصه واردات.  
 ایجاد ارتباط، مسیر خوبی برای شناسایی بنگاه‌هایی است که صادرات  
 موفق دارند. نمایشگاه‌های تجاری، کنفرانس‌ها، و همایش‌های صنعتی،  
 بهترین بهانه‌ها برای ایجاد ارتباط هستند. انجمن‌های تجاری و صنعتی همراه  
 با فهرست بنگاه‌های عضو، منابع خوب اطلاعات محسوب می‌شوند. دستیابی  
 به این اطلاعات، اغلب از طریق وب سایت‌ها امکان‌پذیر است.

### قبل از آنکه انتظار سودی داشته باشیم، چقدر باید صبر کنیم؟

توسعه یک ابتکار تجاری سودآور نیاز به زمان و سرمایه دارد؛ اما با این حال  
 می‌توانید فرآیند مذکور را به طرق زیر تسریع کنید:  
 فعالیت‌های خود پیرامون بازار هدف را بدون متحمل شدن هزینه سفر از  
 مکان خود هدایت کنید؛ و

به جای یک ورود سرد به بازار جدید، از طریق شبکه ارتباطات و مشتریان  
 راضی، امور را هدایت و به پیش برید.

خلاصه کلام، در صورتی که خدمات شما کاملاً به صورت اینترنتی ارائه  
 شود، برای بسط و توسعه فرصت صادراتی مورد نظر، تنها به سه تا شش سفر  
 کوتاه نیاز دارید. همچنین در صورتی که بتوانید هزینه‌های سفر را در قالب  
 مجموعه سفرهای مرتبط با توسعه بازار، به مکان‌هایی که از قبل قراردادهای  
 صادراتی داشته‌اید، سرشکن کنید هزینه‌ها را می‌توانید باز هم بیشتر کاهش  
 دهید.

اگر از طریق یک ائتلاف راهبردی (استراتژیک) با طرف‌های محلی وارد  
 بازار شوید، فعالیت شما فوراً به سودآوری می‌رسد. از طرف دیگر اگر بخواهید  
 مستقلاً وارد بازار شوید مجبورید هزینه‌های اضافی تبعی را متحمل شوید. در  
 این صورت هزینه و مدت رسیدن به سودآوری حداقل دو برابر زمان و هزینه  
 اقدام مشابه در بازار داخلی است.

باید به خاطر داشته باشید که کسب اعتبار در خارج از کشور زمان بر است  
 و به احتمال قوی کسب سریع سود چندان ممکن نیست. یک بنگاه صادراتی  
 اغلب باید ماه‌ها و شاید سال‌ها صبر کند تا آرام آرام شاهد بازگشت سود  
 سرمایه‌اش باشد.

علاوه بر این، فرآیند توسعه قرارداد صادراتی برای خدمات نوعاً طولانی‌تر  
 از قراردادهای کالای آماده برای فروش است. به منظور ارائه سطح کافی و  
 مطلوب از آسایش به مشتری خارجی هنگام استفاده از خدمات شما، و  
 همچنین به منظور سرعت بخشیدن به فرآیند نفوذ در بازار، شراکت با بازارهای  
 محلی امری مهم و جدی محسوب می‌شود.

اگر نکات بالا در برنامه شما در نظر گرفته شود با سرعت بیشتری به سود  
 می‌رسید.

### بنگاه من چطور می‌تواند به شیوه‌ای بهینه برای توسعه بازار صادراتی هزینه کند؟

در اغلب کشورهای در حال گذار و در حال توسعه سرمایه‌گذاری صادراتی  
 برای بنگاه‌های خدماتی یک چالش محسوب می‌شود. بخش اعظم  
 سرمایه‌گذاری در دسترس، به صادرکنندگان کالا اختصاص دارد و برای آن‌ها  
 ساختار سازی و قانونمند گردیده است؛ همین، شما را با سه منبع مالی متداول  
 برای توسعه بازارهای صادراتی، تنها می‌گذارد:

۱. سرمایه در کار (برای مثال مالیاتی که در بنگاه شما موجود و در دسترس است)؛
۲. وام‌های سهامداران (برای مثال پولی که از بنگاه قرض می‌گیرد)؛ و
۳. بدهی اعتباری (برای مثال پرداختن پول بلیط هواپیما با کارت اعتباری).

اگر در یک پروژه سرمایه‌بر درگیر نباشید، یا خدمتی که ارائه می‌دهید  
 ملموس نباشد، محتمل‌ترین منبع برای تامین مالی صادرات (به غیر از  
 درآمدهای کسب شده)، این است که بانک برای شما مجوز برداشت اضافه بر  
 موجودی صادر کند. ضروری است که با بانک پیرامون برنامه‌های صادراتی  
 خود بحث کنید. به خاطر داشته باشید که میزان اعتبار اعطایی به تصور بانک  
 از میزان ریسک‌پذیری پروژه شما، بستگی دارد.

به دلیل آنکه توسعه بازار جدید زمان می برد و همچنین، بازدیدهای مکرر از آن مورد نیاز است، باید نسبت به اینکه چطور اعتبار در دسترس شما مورد استفاده قرار می گیرد دقیق و راهبردی عمل کنید.

هنگامی که یک رابط صادراتی داشته باشید، می توانید از مشتریان، برخی هزینه ها (مثل بلیط هواپیما و هزینه راه اندازی پروژه) را به شکل پیش پرداخت دریافت کنید.

ممکن است دریابید که ضروری است با مقامات رده بالای بانک یا با مقاماتی که به شکلی خاص و ویژه مسئولیت تامین مالی پروژه های صادراتی را بر عهده دارند، به منظور کسب مبلغ مورد نظرتان، وارد مذاکره شوید. اگر در کشور شما بانک توسعه صادرات ایجاد شده است، بررسی کنید که این بانک چه امکاناتی در اختیار شما قرار می دهد. همچنین نسبت به شکل بازپرداخت وامی که برای اعطای آن مناسب تشخیص داده می شود دقت کنید (برای مثال توجه داشته باشید که میزان (نرخ) بهره پایین باشد).

به دلیل این که برای کسب اعتبار و ایجاد شبکه ارتباطی نیاز به سفر احساس می شود، بیشتر بنگاه های خدماتی هزینه سفر را یک چالش جدی ارزیابی می کنند. اگر بنگاه شما از یک کارت اعتباری شرکتی برخوردار باشد که بتوان با آن هزینه سفر را پرداخت، دیگر احتیاجی نیست که از کارت اعتباری شخصی برای چنین مقاصدی استفاده کنید.

### چگونه از اینترنت برای ابتکار عمل صادراتی استفاده کنم؟

اینترنت علاوه بر ابزار بازاریابی، فن بازاریابی نیز محسوب می شود و به شما فرصت می دهد خدمت خود را به مشتریان، کاربران و طرف های معامله در سراسر جهان ارائه، و امکانات خود را تا بی نهایت گسترش دهید. اینترنت میزبان تبادل اطلاعات تجاری و یک ابزار مهم در تجارت خدمات است.

در صورت استفاده عاقلانه از اینترنت، بنگاه های کمتر شناخته شده، دائماً در معرض دید قرار خواهند گرفت. حتی یک بنگاه کوچک هم می تواند با حضور خوب و حساب شده در شبکه، راهبرد خود را توسعه دهد. مشتریان بالقوه، کمتر نگران مکان جغرافیایی هستند زیرا می دانند بنگاه هایی که مدنظر قرار دارند از نظر الکترونیکی در دسترس هستند.

شما می توانید دست کم به هفت روش از اینترنت در امر صادرات استفاده کنید:

۱. توانایی بنگاهتان را از طریق ایجاد یک وب سایت شرکتی با طراحی خوب بیشتر کنید؛

۲. با شرکت در گروه های بحث اینترنتی به عنوان یک متخصص اعتبار کسب کنید؛

۳. با اتخاذ شیوه ارتباط اینترنتی به گونه ای کارا و بهینه اقدام به تحقیق در بازار کنید؛

۴. فعالیت های تیم های پروژه را در مکان های مختلف هماهنگ کنید؛

۵. جلسات اینترنتی با مشتریان برگزار کنید؛

۶. باروش الکترونیکی به دور دست ها خدمات رسانی کنید؛ و

۷. اطلاعات بازار را جمع آوری کنید.

اینترنت راه هایی را برای تسریع و پیشبرد توانایی ها و ایجاد شهرت ارائه می کند. به دلیل آنکه فرهنگ اینترنت مبتنی بر مبادله آزاد اطلاعات است، می توانید به سرعت در گروه های خبری و کنفرانس های اینترنتی شرکت کنید و ابتکاراتی را در حوزه بازاریابی به صورت فراگیر سروسامان دهید و یا برای کسب اعتبار بیشتر، وب سایتی را راه اندازی کنید. فهرست آدرس های الکترونیکی (ایمیل)، ابزار دیگری برای پیشبرد خدمات، ارائه هدایای تبلیغاتی، ارائه اطلاعات پیرامون فعالیت های آتی و تثبیت مشتریان جدید محسوب می شود. این تمهیدات به شما کمک می کند که با کم هزینه ترین شیوه، در چارچوب رویکرد بازار فراگیر، به تعداد زیادی از مشتریان مورد نظر دست یابید.

### چگونه بنگاه من باید دوره انتقالی به تجاریت الکترونیک را طی کند؟

برای شروع باید مطمئن باشید که اطلاعات مدیریتی و معاملاتی به شکل دیجیتال درآمده باشد. کارمندان هم باید با فن آوری شبکه مشکلی نداشته باشند و سیاست داخلی شما نیز از همکاری میان پرسنل و همکاری با طرف های خارج از دستگاه حمایت کند. سپس شما باید:

• بازارهای الکترونیکی کلیدی را برای خدمات خود شناسایی کنید. تمام خبرنگارهای رایگان را مشترک شوید و در گروه های بحث اینترنتی شرکت کنید؛

• تمام پایگاه های اطلاعاتی و بازارهای الکترونیکی رایگان را تاجایی ممکن زیر نظر داشته باشید و تلاش کنید به تقاضاهای مشتریان از هریک از منابع مذکور، پاسخ دهید؛

• یک دو جین از سایت های دسترسی الکترونیکی اینترنتی را انتخاب کنید و بر چگونگی عرضه خدمات مشابه خود نظارت کنید. فرآیند دسترسی را با خریدهای کوچک یا دعوت برای بستن قراردادهای کوچک امتحان کنید؛  
• انتظارات و احتیاجات مشتریان را مورد مطالعه قرار دهید. به چه شیوه ای از اینترنت استفاده می کنند؟ طالب چه نوع از ارتباط تعاملی اینترنتی هستند؟ از چه ترمینال ها و بازارهای الکترونیکی دیدار می کنند؟ کجا دنبال متخصص می گردند؟ آیا دنبال خدمات one-stop هستند؟ بنگاه شما چه کاربری هایی برای انواع حضور در وب باید داشته باشد؟

• پیشنهاد های رقبایان را مورد مطالعه قرار دهید. آیا از پیش روی خط اینترنتی بوده اند؟ اگر چنین است در کدام بازار الکترونیکی فعال هستند؟ کدام نوع از تعامل میان مشتریان را پیشنهاد می کنند؟ چه کاربری هایی برای استراتژی بنگاه شما پیشنهاد می کنند؟

• طراحی و فرآیند تحویل خدمات جاری خود را برای امکان خدماتی one-stop مرور کنید. با شرکای خود درباره چگونگی کانال های چندگانه تحویل خدمات صحبت کنید. تعیین کنید چه تغییراتی مورد نیاز است تا رضایت مشتریان افزایش یابد؛

• اهداف خود برای تجارت الکترونیک را تعیین کنید و ارزیابی کنید به اهداف خود رسیده اید یا نه؟ و

• حضور اینترنتی بنگاه را به گونه ای طراحی کنید که نتایج گام های قبلی را منعکس کند.

### چگونه بنگاه من باید خود را برای صادرات آماده کند؟

برخی از بنگاه ها بدون آمادگی اقدام به صادرات می کنند و زمانی که تلاش هایشان منجر به قرارداد نمی شود اظهار ناراضیتی می کنند. صادرکنندگان با تجربه اعتقاد دارند که کسب جایگاه مطلوب در تجارت نیاز به آمادگی بسیار دارد. قبل از اقدام به صادرات باید برنامه ریزی صادراتی مشخصی داشته باشید. برنامه ریزی صادراتی باید به این پرسش ها پاسخ دهد:

• تا چه اندازه بازار صادراتی مورد نظر منحصر به فرد است؟

• چه منابعی مورد نیاز است (کارمند، سرمایه و...)? و

• برای ورود به بازار باید از کدام راهبرد استفاده کنید؟

برخی سازمان های عمومی و خصوصی در برخی کشورها کمک هایی برای تسهیل امر صادرات ارائه می کنند اما اغلب از الگوهای استفاده می کنند که برای کالا بسیار خوب و مناسب است نه خدمات. مطمئن شوید که حمایت های مورد نظر با خدمات شما متناسب باشد.

منابع حمایت موارد زیر را شامل می شوند:

• ماموران تجاری دولت؛

• انجمن های تجاری و خدماتی نظیر مراکز تجارت جهانی؛

صادرکنندگان خدمات نیاز به توسعه گستره وسیعی از ارتباطات در بازار دارند. تنها کسب اعتبار، کافی نیست بلکه شناسایی امکانات بالقوه برای کسب و کار نیز ضروری است. در فرآیند توسعه بازار، ابتدا خود را درگیر کسب اعتبار برای بنگاه کنید؛ ارائه خدمات ویژه برای بازاریابی مرحله بعدی است. یکی از نخستین وظایف توسعه بازار، شناسایی حوزه های مناسب و دارای صلاحیت برای ایجاد ارتباط و ارائه تخصص است.

### چه چیزی بازار صادراتی را برای ارائه خدماتم جذاب می کند؟

عواملی که بازار ویژه ای را برای بنگاه خاصی جذاب می کند، از بنگاهی به بنگاه دیگر متفاوت است. برای تصمیم گیری پیرامون این که چه فهرستی از عوامل، تعیین کننده بازار بالقوه هستند، به موارد زیر می توان اشاره کرد:

- هماهنگی فرهنگی خوبی با بنگاه شما داشته باشد؛
- یا اصلاً "رقیبی وجود نداشته باشد یا رقبا اندکی حضور داشته باشند؛
- یک بازار در حال رشد که بخش شما در آن به سرعت رشد کند و مقامات رسمی دولت شما در آن ارتباطات خوبی داشته باشند؛
- دسترسی آسان، یعنی ارتباط هوایی مستقیم به سوی بازار مورد نظر وجود داشته باشد؛

- امکان برقراری ارتباط آسان، یعنی اینکه از پیش در آنجا از ارتباطات محلی برخوردار باشید و یا پرسنل شما در آنجا دوست یا فامیل داشته باشند و یا قرار باشد در آنجا همایش، نمایشگاه یا هر مناسبت مهم دیگری در ارتباط با خدمات مذکور برگزار شود؛

- حضور در محل به شیوه آسان از طریق یک شریک بومی که از پیش می شناسید و یا شریک بومی که درصدد شناسایی آن هستید و یا سروسامان دادن به یک دفتر کوچک تجاری و یا مجتمع مرکز تجارت جهانی؛ و
- امکان ارائه خدمات به دور دست، از طریق آدرس ایمیل یا وب سایت.

### چه نوع از بازار را باید مدنظر قرار دهم؟

آمادگی برای صادرات، به هماهنگی خوب میان نوع بازاری که انتخاب می کنید و ویژگی های بنگاه شما، بستگی دارد. بازارها به سه گونه عمده دسته بندی می شوند:

- اقتصادهای رقابتی و پرسرعت: در این کشورها مشتریان جدید تمایل دارند با بیگانگان (شما) معامله کنند، به شرطی که اعتماد کنند شما به خوبی از عهده کار برآمده و به اندازه کافی متخصص هستید. تحویل خدمات به شیوه ای قابل قبول، تضمین کیفیت عالی و پوشش رسانه ای، عوامل کلیدی برای موفقیت شما محسوب می شوند. اگر به زبان مورد نظر خوب صحبت نمی کنید، می توانید برای حل مشکل زبان و مسائل مربوط به تفاوت های فرهنگی از افراد بومی استفاده کنید. استرالیا، هنگ کنگ، زلاندنو، سنگاپور، ایالات متحده و اتحادیه اروپا نمونه ای از این کشورها محسوب می شوند.

- کشورهای نسبتاً ثروتمند مبتنی بر رابطه: در این کشورها مشتریان معمولاً تنها با ارائه دهندگان مشهور خدمات مورد نظر معامله می کنند یعنی بنگاه هایی که می شناسند و به آن ها اعتماد دارند. در اینجا مهارت های ارتباطی میان فردی، حساسیت های فرهنگی و تسلط بر زبان امری مهم و کلیدی در توسعه روابط خوب با مشتری جدید بالقوه یا طرف های بومی محسوب می شود.

- کشورهای در حال توسعه: که در آن سرمایه گذاری بخش سوم اغلب برای قراردادهای با مقیاس بزرگ مورد نیاز است. در این کشورها معمولاً بخش خصوصی و عمومی به نهادهای مالی بین المللی، به مثابه منبع سرمایه برای پروژه های بزرگ، رجوع می کنند. در اینجا توسعه بازار زمان بر و باید با زیرکی سیاسی و انعطاف پذیری همراه باشد. تجربه کار با منبع سرمایه از نوع سوم (برای مثال نهادهای مالی بین المللی نظیر بانک جهانی) مفید خواهد بود.

## کدام راهبردهای توسعه بازار داخلی را می توان برای توسعه بازار خارجی نیز به کار برد؟

اغلب، موفق ترین راهبرد توسعه بازار داخلی شما در بازارهای صادراتی نیز به خوبی کار می کند.

اولین سوالی که باید از خود پرسید این است که اکنون چگونه باید تجارت کنیم؟ بعد از یک فرد بومی (مثلاً کسی که بازار هدف شما را خوب می شناسد) بررسی کنید که آیا همان راهبردها در آنجا نیز خوب کار می کند یا نه. در اینجا برخی راهبردها که از یک بازار به بازار دیگر قابل انتقال است برشمرده می شود: با سخنرانی در کنفرانس ها و حضور در همایش ها و دیگر گردهمایی ها، شمه ای از خدمات و فعالیت های خود را ارائه دهید؛

در انجمن خدماتی مربوط به خود عضو شوید و ضمن ارائه فعالیت ها و خدمات، ارتباط مورد نظر را برقرار کنید؛

در همایش ها و دیگر مناسبت های مربوط به شما از ارتباطات شبکه ای فعال برخوردار باشید؛

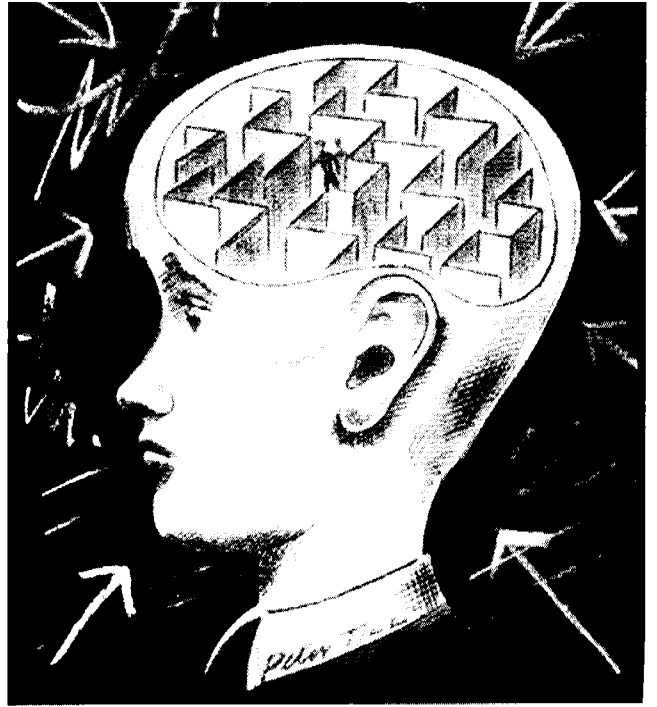
با استفاده از مشتریان راضی، تقاضاها را به سوی خود جلب کنید؛ و

برای مطبوعات تجاری بومی و محلی مقاله بنویسید.

واقعیت این است که کمپانی شما هر چه بیشتر در معرض دید قرار داشته باشد، در یک بازار خارجی پرونده اش بهتر و جذابتر به نظر می رسد. در این صورت بنگاه شما دیگر یک واحد ناشناخته نیست که تلاش دارد وارد محیط جدیدی شود، بلکه در بازار منزلتی برای خود دست و پا می کند و یا حداقل به اندازه کافی خود را در معرض دید قرار می دهد تا اعتبار لازم را به دست آورد.

به دلیل این که مشتریان بالقوه باید به توانایی خدمات دهنده در ارائه و انجام خدمات باور داشته باشند، ایجاد روابط بین فردی خوب، امری بسیار کلیدی برای موفقیت محسوب می شود.





### چطور بفهمم خدماتم در بازاری خاص فروش می‌رود؟

شما باید به پرسش‌هایی نظیر موارد زیر پاسخ دهید:

- آیا در آنجا مشتریانی با نیازهای مشابه با نیازهای مشتریان جاری شما، وجود دارد؟

- آیا مشتریان بالقوه‌ای وجود دارند که از عدم دسترسی به گونه‌ای از خدمات پیشنهادی شما ناراضی باشند؟

- آیا مشتریان بالقوه شما تمایل دارند خدمات را از یک بنگاه خارجی تهیه کنند؟

- آیا مشتریان بالقوه شما تمایل دارند برای خدمات مورد نظر پول پرداخت کنند؟

ارائه خدمات خوب و با کیفیت لزوماً به معنای فروش خوب نیست، مگر آنکه مشتریان بالقوه باور کنند که قادر به برآورده کردن نیازهایشان هستند. بنابراین اطمینان حاصل کنید که جهت بالا بردن اعتبارتان، از ارتباطات ارجاعی برای تصمیم‌گیرندگان، برخوردار هستید.

تحقیق در بازار، اغلب و نه البته همیشه، کلیدی برای حصول اطمینان از موفقیت شما در بازار صادراتی محسوب می‌شود. تحقیق باید، به نوعی تیزبینی در بازار منتهی شود و اطلاعات راهبردی را در بر بگیرد؛ در این صورت شما قادر به شناسایی بازارهای جدید خواهید بود. برای نمونه، به منظور شناسایی خدمات جدیدی که بتواند به گونه‌ای سودآور، رشد و توسعه یابد باید بدانید به کدام یک از نیازها در گروه مشتریان مورد نظر شما پاسخ داده نشده است، و چرا یک مشتری بالقوه به منبع خارجی رجوع می‌کند.

همچنین سطح آمادگی صادراتی شما نشانه‌ای از قدرت بالقوه شما در بازار صادراتی است. ارزیابی صحیح از اینکه آیا از نظر منابع و دانش آمادگی ورود به بازار جهانی را دارید یا نه، زمان، تلاش و منابع ارزشمند شما را برای توسعه صادرات ذخیره می‌کند.

### چگونه بنگاه من می‌تواند از طریق مصاحبه‌های مربوط به تحقیق بازار بیشترین اطلاعات را کسب کند؟

اگر بخواهید جهت انجام مصاحبه برای تحقیق در بازار، قراردادی امضا کنید، در اینجا، برخی نکات برای شما و برای طرف قرارداد شما مطرح می‌شود تا اطمینان حاصل کنید نتیجه مفید و سودمند است:

- اهداف را مشخص کنید. قبل از شروع از خود بپرسید به هنگام ورود به

بازار جدید، چه نوع اطلاعاتی در کاهش ریسک مؤثر است؟ پاسخ دهندگان درباره بازار بالقوه شما چه اطلاعاتی دارند؟ اگر امکان یک مصاحبه طولانی وجود ندارد چند پرسش اساسی که باید به آن‌ها پاسخ گفت را انتخاب کنید. برای مسائل کلیدی و اساسی، سوال‌های مشابهی را با افراد گوناگون مطرح کنید؛ به این ترتیب با در اختیار داشتن گستره‌ای از واکنش‌ها، ارزیابی بهتری خواهید داشت.

- اهداف را بازنگری و تصحیح کنید. با پیشرفت گام به گام شما، ممکن است اهداف مصاحبه تغییر کند.

- در حین پیشبرد کار، با تحلیل پاسخ‌ها، پرسش‌ها را بازنگری و تصحیح کنید. به این ترتیب در مصاحبه‌های بعدی با دقت بیشتری عمل می‌کنید. معمولاً، مصاحبه‌های بعدی، برای پر کردن خلأهای اطلاعاتی و با تاکید بر دیدگاه‌های به دست آمده در تحقیقات قبلی، مورد استفاده قرار می‌گیرند.

- پرسش‌ها ساده باشند. انتهای پرسش‌ها را نبندید. پس از پایان کار، پاسخ‌ها را مورد کنکاش و بررسی قرار دهید. پرسش‌هایی با انتهای باز، نظیر «چه گونه‌هایی از خدمات در صنایع شما مورد قرارداد بوده‌اند؟» را مطرح کنید. ممکن است برای جلوراندن مصاحبه شونده، الگوهایی از پاسخ‌ها را به وی ارائه دهید. از پرسیدن سؤالاتی که پاسخ آن‌ها بله یا خیر است احتراز کنید؛ مگر آنکه شامل تمام چیزی باشد که می‌خواهید بدانید. همچنین از پاسخ دهندگان بپرسید اگر جای من بودید دوست داشتید چه کسی را ملاقات می‌کردید؟ در کدام کمپانی؟ یا چه شغلی؟ به نام چه کسی؟ و نهایتاً از آن‌ها بخواهید اگر چیزی را از قلم انداخته‌اند درباره آن صحبت کنند.

به پاسخ دهندگان کمک کنید درباره موضوع مشخصی دقیق شوند. اگر پاسخ دهندگان در پاسخ به سوال بگویند «بزرگ» یا «خیلی بزرگ» باید از آن‌ها خواست که دقیقتر موضوع را تشریح کنند. منظور آن‌ها هزار است یا ۱۰ هزار، ۱۰ درصد است یا ۵۰ درصد؟ اگر آن‌ها به سؤالی پاسخ دادند «اغلب از آن‌ها استفاده می‌کنیم»، بپرسید چند بار و به چه طریق؟

- مصاحبه را جذاب کنید. مردم دوست دارند درباره کسب و کارشان صحبت کنند، بگذارید صحبت کنند اما در عین حال آن‌ها را روی خط مورد نظر نگه دارید. بد نیست برخی از تجربیات خود را برای آن‌ها بازگو کنید تا آن‌ها نیز احساس کنند که از این مصاحبه بهره برده و استفاده کرده‌اند.

- کوتاه و ساده سخن بگویید. سعی نکنید وقت پاسخ دهنده را بیش از زمان مورد نیاز بگیرید. نکات اساسی را مطرح کنید (هرچه کمتر، بهتر) و سپس ببینید آیا پاسخ دهنده تمایل به ادامه مصاحبه دارد یا خیر؟

- با کم اهمیت‌ترین مصاحبه‌ها شروع کنید. مصاحبه‌های کلیدی را برای پایان کار بگذارید، یعنی زمانی که رویکردتان را تصحیح و خلأ و کمبودها را یافید.

- از مصاحبه نسخه برداری کنید. خوب یادداشت بردارید و بلافاصله پس از مصاحبه، یادداشت‌ها را بسط و گسترش دهید.

### کجا می‌توانم اطلاعات بازار را بیابم؟

اطلاعات بازاری را می‌توانید در مجلات اقتصادی نظیر «اکنومیس»، «فایننشال تایمز» و گزارش‌هایی نظیر Standard & poors industry surveys که گرایش‌های جهانی در صنایع خدماتی را تحلیل می‌کند، به دست آورید.

اینترنت نیز منبع اطلاعاتی خوبی است. وب سایت‌ها، پرونده هر کشور را همراه با جزئیات مربوط به نقاط ضعف و قدرت آن‌ها ارائه می‌دهند. بدنه‌های دولتی گوناگون ارائه دهنده خدمات اینترنتی هستند. در میان برخی وب سایت‌ها که اطلاعات مرتبط با بازار، خدمات و ارتباطات را فراهم می‌کنند، می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

Export Today's Global Business Online با آدرس وب سایت:



URL	آیا ورودی‌ها در بازار الکترونیکی B2B عمل می‌کند
www.b2business.net	بله
www.bizprolink.com	بله
www.emarketservices.com	نه
www.netb2b.com	نه
www.verticalnet.com	بله

برخی از سایت‌ها برای بررسی روندهای بین‌المللی، به شرح زیر هستند:

وب سایت	پوشش	موضوع
www.business2.com	جهانی	تجارت الکترونیک
www.ecommercetimes.com	جهانی	تجارت الکترونیک
www.emarketer.com	جهانی	بازارهای الکترونیکی
www.forresters.com	جهانی	نتایج تحقیقات
www.gartnerweb.com	جهانی	نتایج تحقیقات
www.internetwk.com	جهانی	تجارت الکترونیک
www.netb2b.com	جهانی	تجارت الکترونیک
www.technewsworld.com	جهانی	تجارت الکترونیک
www.testadard.com	جهانی	تکنولوژی
www.testandard.com	جهانی	تجارت الکترونیک و فن آوری
www.zdnet.com	جهانی	فن آوری

www.exporttoday.com/indexhtml یک مجله درباره تجارت جهانی است که مطالبی پیرامون بازارهای جهانی، امور مالی، حمل و نقل، تدارکات، مدیریت ریسک، عملیات خارجی، ارتباطات و بخش‌های دیگر را در بر می‌گیرد.

«فاینشیال تایمز» با آدرس وب سایت [www.ft.com](http://www.ft.com) که نمودارهایی از بازارها و صنایع از جمله حوزه‌های مربوط به خدمات را ارائه می‌دهد. U.S Small Business Administration با آدرس وب سایت [www.sba.gov](http://www.sba.gov)، اطلاعات مالی، فنی و مدیریتی را به بنگاه‌های کوچک تجاری در ایالات متحده عرضه می‌کند.

[www.worldjump.com](http://www.worldjump.com)، وب سایتی است که ورودی‌های جهان و درون کشوری را شامل می‌شود. فرصت‌های پیشنهادی را می‌توان در طیف وسیعی از بازارهای الکترونیکی پیدا کرد. یک لیست ساده از ورودی‌ها به بازارهای (B2B) در زیر ارائه شده است.

### چگونه درباره بازاری ویژه، اطلاعات کسب کنیم؟

منبع اطلاعات به این بستگی دارد که ورود به بازار را چگونه برنامه‌ریزی می‌کنید. بخش اعظم اطلاعاتی که به آن نیاز دارید از طریق اینترنت در دسترس است. یکی از بهترین منابع اطلاعاتی آن لاین، وب سایت [World Fact Book](http://World Fact Book)، وابسته به آژانس اطلاعات مرکزی ایالات متحده، به آدرس [www.odci.gov](http://www.odci.gov) است (در [World Fact Book](http://World Fact Book)، کشور مورد نظر خود را انتخاب کنید). این سایت اطلاعات مربوط به بخش‌های کشورها، مردم، دولت‌ها، اقتصادها، ارتباطات و حمل و نقل را دارد.

اگر اطلاعات بخش ویژه‌ای را می‌خواهید، می‌توانید آن را از طریق انجمن‌های صنعتی محلی کسب کنید. اگر هم قصد دارید در محل مورد نظر، دفتری داشته باشید، آژانس‌های سرمایه‌گذاری محلی یا مرکز تجارت جهانی می‌تواند اطلاعات مورد نیاز شما را در موارد زیر فراهم کند:

- امکان دسترسی به کارگر ماهر و باسواد؛

- شرایط و هزینه‌های معمول برای کسب و کار؛

- درصد مجاز حضور مالکیت خارجی؛ و

- گواهینامه و اعتبارنامه‌های مورد نیاز.

همچنین، کمک‌های وابسته تجاری دولت مطبوع خود را برای کسب اطلاعات پیرامون رقبا، در لیست خود بگنجانید. برای مثال ممکن است بخواهید

بدانید کدام بنگاه‌های بین‌المللی در محل حضور دارند؟ بهترین آن‌ها کدام‌اند؟ و آیا دولت در این بخش با کسب و کار خصوصی رقابت می‌کند یا خیر؟ همچنین بسیار خوب است که نگاهی به گزارش‌های دولتی و یا پرونده بخش‌های متنوع در دسترس بیاندازید که از منابعی چون اتاق بازرگانی ملی و انجمن‌های مشابه قابل خرید هستند.

### کجا می‌توانم اطلاعات مربوط به محدودیت‌های ورود به بازار را پیدا کنم؟

می‌توانید اطلاعات مورد نیاز پیرامون تعهدنامه‌ها را در زیرمجموعه «توافقنامه عمومی تجارت خدمات» (GATS) از وب سایت سازمان تجارت جهانی به آدرس [www.wto.org](http://www.wto.org) به دست آورید.

محدودیت‌های ورود به بازار، با قوانین فنی و استانداردهای اختیاری که هر کشور اجرا می‌کند و از کشوری به کشور دیگر متفاوت است به پیش رانده می‌شود. توافقنامه پیرامون موانع فنی تجارت تلاش می‌کند اطمینان یابد که قوانین، استانداردها، آزمون‌ها و فرآیندهای اخذ گواهی، موانع غیرضروری در مسیر تجارت ایجاد نکنند. آن‌ها کدهایی را برای تشخیص عملکرد مناسب جهت آمادگی، تطبیق و به کارگیری استانداردها توسط بدنه اصلی دولت فراهم می‌کنند. مطمئن شوید که ملزومات مربوط به ویزا را چک کرده‌اید.

منابع دیگر اطلاعات شامل: ماموران بخش بازرگانی دولت و کارمندان بخش تجارت خارجی کشور شما هستند. همچنین باید به این نکته اشاره داشت که وب سایت‌های کشوری خاص، ممکن است اطلاعات مورد نیاز را در اختیار گذارد. ارتباط با این وب سایت‌ها به ترتیب زیر امکان‌پذیر است:

- شبکه اتاق بازرگانی جهانی به آدرس [www.worldchambers.com](http://www.worldchambers.com) یک مرکز اطلاعات تجاری برای هر قاره دارد که پرونده‌های کمپانی‌ها، و اطلاعات مربوط به فرصت‌های تجاری و دایرکتوری تجاری را در اختیار می‌گذارد.

- نقطه تجاری که به آدرس [www.tradeport.org/ts/countries/index.html](http://www.tradeport.org/ts/countries/index.html) امکان دسترسی به اطلاعاتی همچون تلفن‌ها و امور سیاسی، مالی و تجاری تعداد کثیری از کشورها در ۹ منطقه جهان را فراهم می‌کند.

Foreign Trade on-line وب سایتی به آدرس [www.foreign-trade.com](http://www.foreign-trade.com).

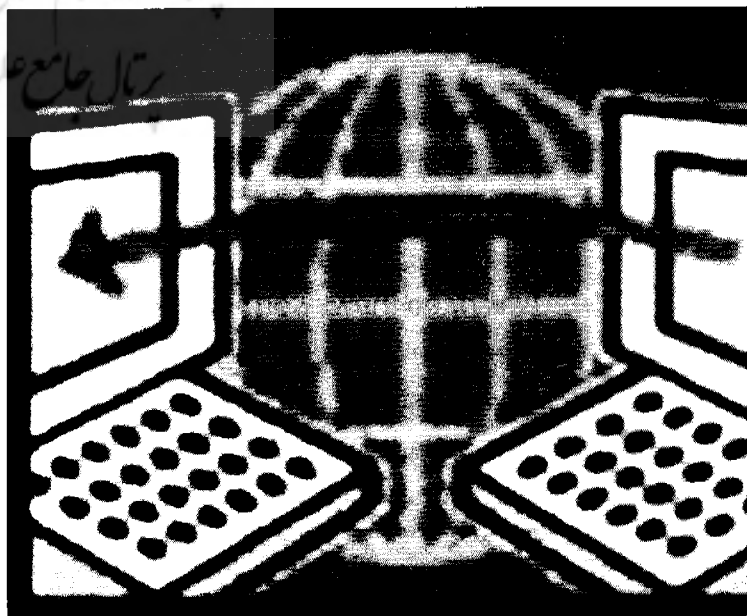
است که به تولیدکنندگان، صادرکنندگان و صادرکنندگان بالقوه با فراهم کردن اطلاعات پیرامون خدمات قابل عرضه آن‌ها به مشتریان خارجی، کمک می‌کند.

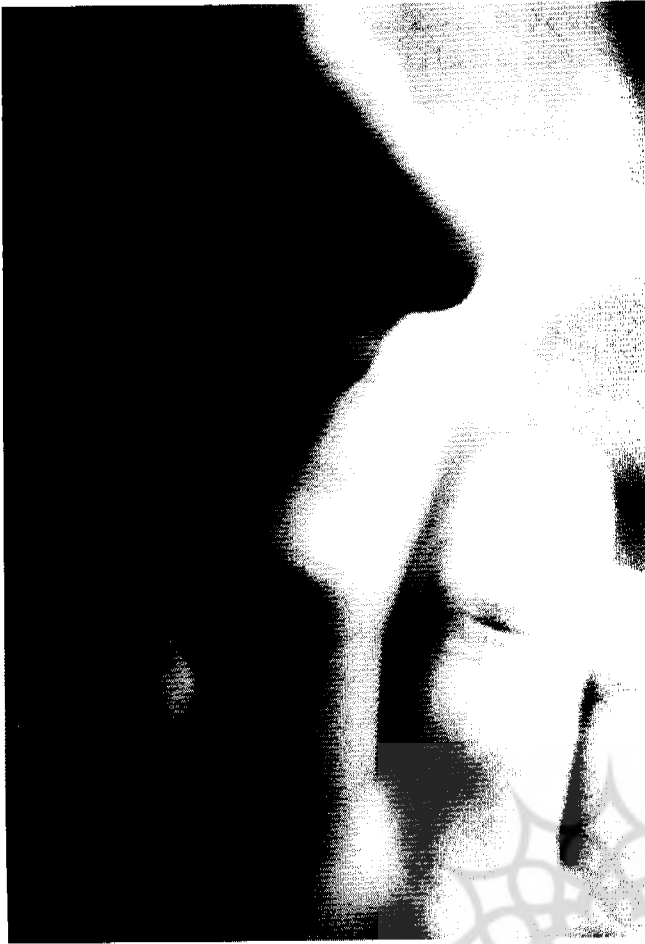
### کجا می‌توانم اطلاعاتی پیرامون استانداردها و قوانین صنعتی برای صنعت خدماتی، در بازار خاص مورد نظرم بیابم؟

بهترین منبع اطلاعات شما، انجمن صنایع خدماتی و البته در صورت وجود، شاید یک شریک بومی راهبردی (استراتژیک) باشد. دیگر منابع اطلاعاتی شامل: ماموران تجاری دولت و کارمندان بخش تجارت خارجی در کشورتان هستند. در بیشتر کشورها اتاق‌های بازرگانی از آنجا که دائماً با این قوانین و استانداردها سروکار دارند، اطلاعاتی از این دست را در اختیار دارند.

### چطور بفهمم رقیبم چه کسی است و چه خدماتی را عرضه می‌کند؟

برای اینکه در سطح بین‌المللی، رقابتی عمل کنید باید رد رقبای بالقوه جهانی را بگیرید و ببینید چه نوع خدماتی را عرضه می‌کنند. این نه تنها امکانی فراهم می‌آورد که بدانید مشتریان چه انتظاراتی دارند، بلکه ایده‌هایی برای اینکه چگونه خدمتتان را به شکل سودآوری، بومی کنید، در اختیارتان می‌گذارد.





یکی از بهترین راه‌ها برای انجام این امر، مرور کردن وب سایت‌هایی است که اطلاعات و نمودارهایی پیرامون شرکت‌هایی که بهترین عملکردها را داشته‌اند، ارائه می‌کنند، نظیر:

- **Benchnet** به آدرس [www.benchnet.com](http://www.benchnet.com) شامل نمودارها و بهترین مجموعه از شرکت‌ها به صورت «آنلاین».

- **The Benchmarking Network** به آدرس:

[www.benchmarkingnetwork.com](http://www.benchmarkingnetwork.com)

با توجه به امکان حضور «آنلاین»، اگر می‌خواهید از همان استانداردهایی بهره‌مند شوید که رقبای شما از آن برخوردارند، جهت کسب اطلاع به سایت‌های زیر رجوع کنید:

- **B2B** به آدرس [www.netb2b.com](http://www.netb2b.com) که مجله‌ای است «آنلاین» برای بازاربایان و استراتژیست‌های تجارت الکترونیک.

- **CIO.com** به آدرس [www.cio.com](http://www.cio.com) که یک منبع «آنلاین» برای اطلاعات مدیریتی است.

- **ZdnetE-commerce** به آدرس [www.Zdnet.com/ecommerce](http://www.Zdnet.com/ecommerce) در هر بازار هدفی با رقبای محلی و بین‌المللی مواجه‌اید، اگر کارمندان بخش بازرگانی دولت شما نتوانند در شناسایی آن‌ها کمک کنند، باید خود از طریق فهرست انجمن‌های تجاری و صنعتی و یا از طریق منابع خبری محلی، به انجام این کار مبادرت کنید.

### چگونه در یک بازار خارجی معین به شناساندن خود و کسب شهرت اقدام کنیم؟

نیاز دارید بر فعالیت‌هایی در بازار هدف متمرکز شوید که برای شما اعتبار بین‌المللی به همراه آورد. برخی از اقداماتی که می‌توانید انجام دهید به شرح زیر است:

#### اقدامات کلی

- سخنرانی در کنفرانس‌های محلی و بین‌المللی که از سوی مسوولان بازار هدف برگزار می‌شوند؛
- انتشار مقالات مشاوران فنی خود در مجلات بین‌المللی؛
- کسب جوایز و مطرح کردن آن در عرصه عمومی؛ و
- ارائه مشاوره تخصصی در بازار الکترونیکی مورد نظر یا یکی از وب سایت‌های ویژه مشاوره رایگان مانند [www.advicezone.com](http://www.advicezone.com) و [www.hellobrain.com](http://www.hellobrain.com) و [www.frenzi.com](http://www.frenzi.com)

#### اقدامات متناسب با بازار ویژه مورد نظر

- یک پیام تجاری واضح، روشن و متناسب با بازار را با مضمون «وقتی... به ما فکر کنید» ترویج دهید؛
- تمهیدات ترویجی خود را با بازار هدفتان مطابقت دهید؛
- افرادی را شناسایی کنید که می‌توانند شما را به تصمیم‌گیرندگان، شرکای استراتژیک بالقوه و مشتریان بالقوه در بازار هدف معرفی کنند؛
- در بازار هدفتان به انجمن صنایع خدماتی یا تجاری بپیوندید و در کمیته آن حضور پیدا کنید؛
- به رسانه‌های صنعتی و تجاری محلی، از جمله خبرنامه‌های مربوط به انجمن و مجلات تجاری، مقاله ارسال کنید؛
- در بازار هدف فرصت‌هایی برای سخنرانی (کنفرانس‌ها، برنامه‌های آموزشی و انجمن‌ها) سروسامان دهید؛ و
- به مثابه یک متخصص، در سطوح ملی و محلی در گروه‌های بحث «آنلاین» شرکت کنید.

### چگونه بفهمم شرکت در کدام یک از مناسبت‌های تجاری برای من در اولویت قرار دارد؟

شرکت در مناسبت‌های تجاری می‌تواند راه خوبی برای موارد زیر باشد:

- ملاقات با مشتریان و شرکای بالقوه و گفتگو پیرامون فرصت‌ها؛
- ویرتینی برای ارائه تجربه‌ها؛ و
- محلی برای جمع‌آوری اطلاعات درباره رقبا.

در صورت امکان یک همکار همراه در بازار هدف برای خود دست و پا کنید (مثلاً یک شریک راهبردی (استراتژیک) بالقوه) که قادر باشد در زمینه مسائل گوناگون به شما مشاوره دهد. باید در انتخاب مناسبت‌هایی که در آن شرکت می‌کنید احتیاط و از زمان و منابع خود به صورت عاقلانه استفاده کنید. دیگر منابع ممکن اطلاعات عبارت‌اند از:

- وب سایت‌های مربوط به انجمن‌های تجاری و صنعتی؛
- همکارانی که بازار هدف را می‌شناسند؛
- ماموران دولتی بخش بازرگانی؛ و
- مجلات و خبرنامه‌های تجاری.

به دلیل مفید بودن برخورداری از یک شبکه ارتباطی قوی، ضروری است تا به این شبکه، به صورت نظام‌مند (سیستماتیک) و برنامه‌ریزی شده نزدیک شد. بهترین و کاراترین روش برقراری ارتباطات بین‌المللی و کسب اطلاع از چگونگی عملکرد دیگران، شرکت در مناسبت‌هایی است که افرادی را با علائق و منافع مشابه، دور هم جمع می‌کنند، نظیر کنفرانس‌ها و سمینارهای بین‌المللی.

انجمن خدماتی باید در تعیین اینکه کدام یک از مناسبت‌ها برای شما

مناسب و مقبول ترین است، به شما یاری دهد. همچنین اگر با برگزارکننده مراسم، قبل از انجام مراسم تماس حاصل کنید و لیست شرکت کنندگان و شماره تماس آن‌ها را دریافت کنید، موفقتر عمل خواهید کرد. چگونه خود را برای مناسبت‌های تجاری بین‌المللی آماده کنیم؟ در جریان، و پس از هر مناسبت تجاری، جهت افزایش فرصت‌ها برای انجام معامله، گام‌های زیر را مد نظر داشته باشید:

کارمندی را در نظر بگیرید تا در پیگیری‌هایتان به شما یاری دهند؛ - از اسناد شرکت به میزان فراوان کپی همراه داشته باشید و کارت ویزیت را نیز فراموش نکنید؛ وقتی به هنگام سفر اطلاعات لازم پیرامون کمپانی و خدمتتان را به همراه داشته باشید، مطمئن خواهید بود که دچار کمبود مدارک و یا اطلاعات ترویجی و تبلیغی نخواهید شد.

### \* حرفه‌ای‌ها را به مناسبت‌ها و گردهمایی‌های تجاری بفرستید:

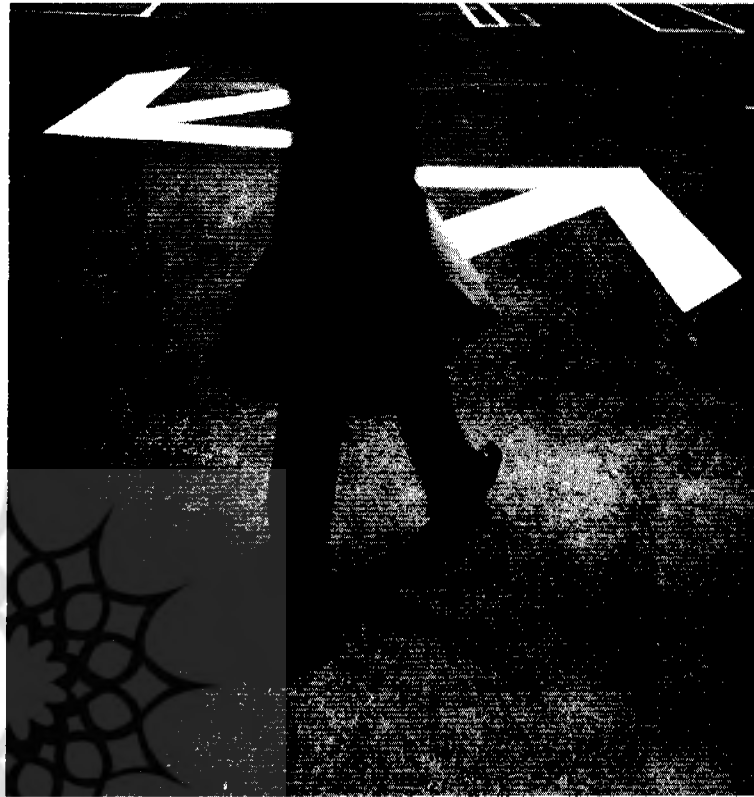
- در صورتی که کالایی برای نمایش و ارائه ندارید، کارمندان حرفه‌ای را به مناسبت‌ها و گردهمایی‌های تجاری بفرستید.

### \* برای عمل آماده باشید:

- اطمینان حاصل کنید که با استفاده از وقت آزاد، می‌توانید مدت زمان مفید حضور در خارج را به حداکثر برسانید، می‌توانید در وقت‌های آزادافق‌های جدید کاری را توسعه دهید و یا تماس‌های رسمی داشته باشید. اگر بنگاه‌های دیگر برای صحبت پیرامون موارد خاص و مشخص، آمادگی داشته باشند، مطمئن باشید در آستانه عقد قرارداد برای بنگاه خود قرار گرفته‌اید؛ - هنگامی که در خارج به سر می‌برید برای حضور راهبردی (استراتژیک) تحقیقات موردی انجام دهید؛ و - در صورت امکان باید بعد از شناختن شرکای استراتژیک بالقوه و دانستن انواع گزینه‌ها برای کسب یک آدرس و شماره تلفن در محل، بازارها را ترک کنید.

### \* تمام افق‌های کاری ممکن را پیگیری کنید:

- وقتی برگشتید، طی ۲۴ ساعت تمام طرف‌های مورد مذاکره خود را پی‌جویی کنید، چرا که نمی‌دانید کدام یک از آن‌ها با شما در آینده وارد کار خواهد شد. از اینکه بلافاصله در یک برنامه تجاری، موفق به بستن قرارداد نشده‌اید ناراضی نباشید و برای دیدارهای منظم از آن منطقه برنامه‌ریزی کنید.



### \* برنامه‌های پیش‌رو:

- تحلیل کنید چگونه مناسبت‌های تجاری با طرح و برنامه کلی بازاریابی شما نسبت پیدا می‌کنند؛ - به هنگام برگزاری مناسبت‌ها از جایگاه صنعت خود آگاه باشید و درباره گرایش‌ها، رقبا، ساختار صنعتی و انجمن‌های صنعتی اطلاعات کافی داشته باشید؛ - به منظور توسعه امر تجارت، اهداف واضح و روشنی داشته باشید، از جمله اهدافی برای مناسبت‌های تجاری؛ و - مجموعه‌ای از پرسش‌های مورد نیاز که طی سفر باید برای آن‌ها پاسخی بیابید مدنظر قرار دهید.

### \* تماس‌ها، دیدارها و ملاقات‌های مورد نظر:

- با یادداشت کردن تماس‌ها و ملاقات‌هایی که پیش رو دارید (برای مثال با مشتریان بالقوه، شرکای بالقوه استراتژیک و انجمن‌های صنعتی) از حداکثر زمان خود استفاده کنید. \* قبل از عزیمت، برنامه‌ریزی کنید؛ - چگونه می‌خواهید امور را پیگیری کنید؟ به اداره بر می‌گردید و پیگیری می‌تواند تا ابد به تعویق افتد. برای احتراز از این موضوع قبل از آن که عازم شوید لیستی از مواردی که باید پیگیری شود تهیه کنید تا به هنگام بازگشت به سرعت مورد استفاده قرار گیرد. همچنین

### \* آیا در بازار هدف، باید به یک انجمن تجاری یا صنعتی بپیوندم؟

پیوستن به یک انجمن تجاری یا صنعتی در بازار هدف، می‌تواند مزایای زیر را برای شما در برداشته باشد؛ - اعتبار بیشتر در نتیجه درج نام بنگاه شما در فهرست و وبسایت انجمن؛

- شناساندن خود به اعضا از طریق رویدادها و مناسبت‌ها در انجمن؛ - دستیابی به اطلاعاتی پیرامون رویدادها و موضوعات محلی؛ - دستیابی به اطلاعاتی درباره رقبا؛ - محیطی آماده برای برقراری ارتباط؛ و - مسیری برای یافتن یک شریک محلی مناسب. عضویت در یک انجمن خدماتی در بازار هدف، در میان مشتریان بالقوه اعتبار محسوب می‌شود، علاوه بر این، امکان دسترسی به اطلاعاتی را فراهم می‌کند که در غیر این صورت امکان دستیابی به آن‌ها برای شما وجود نداشت. آنچه اهمیت بیشتری دارد این است که اطلاعاتی که این انجمن‌ها فراهم می‌کنند، دقیقاً بازار مورد نظر شما را هدف گرفته است و بنابراین برای بنگاه شما بسیار مفید است. در نهایت از آنجا که انجمن‌های تجاری شامل اعضای با منافع و علایق مشابه هستند، عضویت در انجمن، ارتباطات را تسهیل و امکان تعامل سریع را پدید می‌آورد.